

فعالية المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة المؤسسة الصناعية

الجزائرية ألفيرفاليا لصناعة الزجاج بولاية وهران.

Industrial handling as an effective to improve the performance SMEs Study of the Industrial Corporation for Ververalia in Oran.

مبسوط عبد القادر^{1*}، جمال الهواري²، هوارية مسبوط³

¹ جامعة الجيلالي ليايس بسيدي بلعباس (الجزائر)، abdelkader_mebout@yahoo.com

² جامعة الجيلالي ليايس بسيدي بلعباس (الجزائر)، delhouari@yahoo.com

³ جامعة حاج بوشعيب بعين تموشنت (الجزائر)، houaria20_02@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/06/18

تاريخ الاستلام: 2021/05/01

ملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة فعالية إستراتيجية المناولة الصناعية في رفع أداء المؤسسات، وتعتبر المناولة الخيار الاستراتيجي بالنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر نظرا لما تحققة من نتائج تعكس إيجابا على المؤسسات المناولة الناشطة في السوق، ومن خلال دراسة الإستبائية لمؤسسة ألفيرفاليا، أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط قوي بين إستراتيجية المناولة وتحسين الأداء، وتوصي الدراسة إلى تبني بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خيار المناولة الصناعية. كلمات مفتاحية: المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، الأداء، المناولة الصناعية، المؤسسة الأمرة.

تصنيفات JEL: L14، L16، L24، M21

Abstract:

This research aims to know the effectiveness of the industrial handling strategy in raising the performance of enterprises, and the SMEs, and it has formed a greater and noticeable interest in recent years. Reflecting positively on SMEs, and through the field study at the level of Alferralia, the results of the applied study showed that there is a strong correlation between the SME's application of the handling and the improvement of performance, for the option of industrial handling.

Keywords: small and medium enterprises, performance, industrial handling.

1. مقدمة:

نظرا للتطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي بظهور العولمة والشركات المتعددة الجنسيات وانفتاح الأسواق الدولية وإلغاء جميع القيود المفروضة على حركة المبادلات التجارية على مستوى التجارة الدولية، جعلت العديد من الدول تفكر في وضع آليات وضوابط لمواجهة هذه التحديات والمنافسة الشديدة من قبل المؤسسات الصناعية الدولية العابرة للقارات، ومن أجل رفع التنافسية وتحقيق الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أهتمت العديد من الدول في العالم بالمناولة الصناعية وجعلتها الأولوية والهدف الرئيسي لتطوير مؤسساتها، وتعتبر اليابان مهد هذا النشاط وهي الآن تحقق أكبر المكاسب جراء تبني هذه المؤسسات إستراتيجية المناولة الصناعية، لتبناها بعدها العديد من الدول كالولايات المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلى نمو نشاط المناولة في الدول المجاورة كالمغرب وتونس، وتشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الحجم الأكبر من حيث تعدادها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة التي تنشط في السوق الوطني، وبقي نشاط المناولة في الجزائر محتشم مقارنة بالدول التي أعطت للمناولة الصناعية القاعدة الأساسية لتنمية مؤسساتها، وتعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر من عدة مشاكل وعقبات، مما يجعل من المناولة الصناعية الخيار الاستراتيجي للنهوض بهذه المؤسسات، نظرا لإسهاماتها المتعددة والتي تنعكس إيجابا على هذه المؤسسات الصناعية بتحسين ورفع الأداء عن طريق تخفيض التكاليف وزيادة إنتاجية هذه المؤسسات والابتكار والتحويل التكنولوجي والمعارف والمهارات وتحسين مخرجات جودة منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، عن طريق العلاقة التعاونية بين المؤسسة الأمرة والمناولة التي يسودها الثقة والتعاون لتحقيق الأهداف المرجوة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة إستراتيجية المناولة الصناعية في رفع و تحسين أداء المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية: الأسئلة الفرعية والتي نحاول الإجابة عليها من خلال دراستنا للموضوع وهي

-فيما تتمثل دوافع وأهداف تبني خيار المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟.

-هل تساهم تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟.

-فرضيات الدراسة:

-الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة بين إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ولاختبار صحة الفرضية يمكن الاعتماد على الفرضيتين الفرعية التالية:

*الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة بين الهدف والدافع من المناولة الصناعية وتحسين الأداء في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

*الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط بين تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

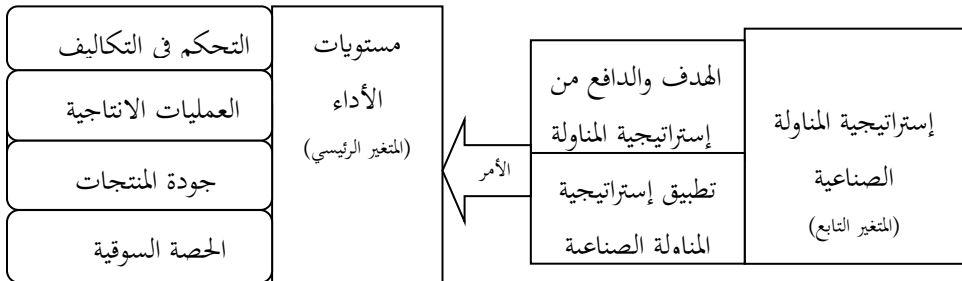
-أهداف البحث: يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مفهوم الأداء وأدوات قياسه في المؤسسة.

-إبراز إسهامات المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

-تحديد تأثير ومساهمة المناولة الصناعية في تحسين الأداء في مؤسسة ألفيرفيرا ليا من وجهة نظر المبحوثين.

الشكل رقم (01): التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الدراسة.

- نموذج البحث: للإجابة على الإشكالية السابقة وللإلمام بجوانبها الفرعية تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع من إثراء الجوانب المتعلقة بالمناولة و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الدراسات السابقة:

1- عبد الرحمان قويدري، المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة أدرار، المجلد 02، العدد 01، 2018.

تطرق الباحث في دراسته في مدى تأثير المناولة في تحسين الأداء وأعتبر الشراكة كجزء من المناولة الصناعية وهي خيار إستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوصل الباحث إلى ضرورة دراسة الجدوى قبل إبرام عقد المناولة مع المؤسسة الأمرة، للحد من المخاطر في فترة التعاقد والاستفادة من مزايا المناولة.

2- Ibtissem Hamouda, Les stratégies de proximités dans les relations de sous-traitance : mise au jour et implications dans la Supply Chain aéronautique française.

أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية والعلوم السياسية

والتسيير، جامعة اوفراج، باريس، 2019.

قدم هذا الباحث قراءة إستراتيجية الشراكة في السياق المحدد لسلسلة التوريد الفرنسية للطيران من وجهة الجانب النظري، تثري هذه الدراسة المعرفة المتعلقة بالنظريات التي تدمج التعاقد من الباطن كمتغير إستراتيجي في نموذج أعمال الشركات، وبالتالي فإن إستراتيجيات الشراكة تستند إلى منطق الروابط المتعددة، واعتبر أن التعاقد من الباطن هي أداة عمل تسهل العلاقة بين المؤسسة المنفذة والمؤسسة الأمرة.

وتختلف دراستنا عن الدراسات السابقة، فهي مهمة بدراسة تأثير تبني إستراتيجية المناولة الصناعية المؤسسة وليس المؤسسة الأمرة، وكيفية تأثير المناولة على رفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، سواء على الأداء المالي والغير المالي وتمس جوانب نشاط المؤسسة، التكاليف، الأرباح الإبداع والابتكار، الإنتاج في الوقت المحدد.

محاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة فقد تم تفرغ الورقة البحثية إلى العناصر التالية:
-الأداء و قياسه في المؤسسة.

-المناولة الصناعية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

-دراسة مؤسسة الصناعية الجزائرية أليفيراليا لصناعة الزجاج بولاية وهران.

2. الأداء والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يعبر الأداء عن وضعية المؤسسة وفعاليتها في تحقيق أهدافها، وشهدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تطور في تعدادها من سنة لأخرى وتشكل الحلقة الأكبر في الاقتصاد الوطني وتعول عليها السلطات العليا في البلاد مستقبلا كبديل للاقتصاد الريعي.

1.2 مفهوم الأداء: اختلف العديد من المفكرين في إيجاد تعريف موحد للأداء، وهناك مجموعة من المفاهيم وهي كالتالي:

1.1.2 مفهوم قياس الأداء:

-هو عملية يتم من خلالها قياس ما حققته المؤسسة من إنجازات مقارنة بالمستويات المرغوب الحصول عليها، عن طريق معاينة المستمرة للعمليات بمدى تحقق من أهداف وتنفيذ الخطط ودراية كافية لما حدث ويحدث فعلا.

2.1.2 أساليب قياس الأداء:

هناك مؤشرات تقليدية لقياس الأداء في المؤسسة، غير أنها أهملت الجانب الغير المالي الذي يعتبر عنصر أساسي في المؤسسة ويعبر عن مدى فعاليتها، وتعتبر بطاقة الأداء المتوازن من بين أهم الطرق الحديثة لقياس الأداء والتي جمعت بين الجانب المالي والغير المالي في تحقيق أهداف إستراتيجية المؤسسة.

-مؤشرات التقليدية في قياس الأداء:

تعددت وجهات النظر في إيجاد وتحديد أدوات قياس الأداء وهذا حسب طبيعة وهدف كل مؤسسة التي تسعى لتحقيقها، حيث لا يمكننا الحديث ابد عن تحسين الأداء دون معرفة كيفية قياسه، حيث اعتبر الربح لمدة طويلة الهدف التي تسعى إليه أي مؤسسة ومرتبط ارتباط كبير بالأهداف على مستوى البعيد من أجل تحقيقه واعتبر أداء المؤسسة من الأرباح المحققة، وهناك من أعتبر المقاييس المالية تكفي لقياس أداء المؤسسة واعتبره الهدف المهم للمؤسسة ويعتبر المحدد لمدى نجاحها، ومنهم من قسمها إلى مقاييس كمية ويستند إلى هذا الأسلوب على معطيات من المؤسسة وتكون في شكل أرقام كرقم الأعمال القيمة السوقية والإنتاجية وأخرى كمية، ومن أهم المؤشرات التقليدية التي تستخدم في قياس أداء المؤسسات هي:

الإنتاجية، القيمة المضافة، فائض استغلال الخام، النتيجة الصافية، العائد على الاستثمار، المردودية المالية، المردودية الاقتصادية، ويعتبر مؤشر القيمة المضافة من أهم المؤشرات المستخدمة لأنها تقود لقياس الأداء الصافي (داوي، 2010.2009، صفحة 223).

إن المؤشرات المالية لا تستطيع لوحدها قياس الأداء الفعلي للمؤسسة وهو يعطي رؤية غير متكاملة لذا يجب تعزيزها بمقاييس غير مالية كما لقيت عدة انتقادات بداية السبعينيات القرن الماضي تم إعادة النظر في المؤشرات المالية بأخذ بعين الاعتبار البعد الاستراتيجي في قياس الأداء من أجل التوافق في الأداء المحقق مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ومن أهم الطرق الحديثة لقياس الأداء هي:

ب بطاقة الأداء المتوازن لقياس أداء المؤسسة:

تعتبر بطاقة الأداء المتوازن من أبرز المداخر الحديثة لتسد النقص الذي كان في المؤشرات التقليدية، كما تعتبر من أهم ذات النظره الشمولية في قياس أنشطة وأداء المؤسسة، وبالتالي هي عبارة عن نظام إداري الهدف منه مساعدة أصحاب المؤسسات في اتخاذ القرارات (الكريم، 2016، صفحة 214).

-عرفها (Kaplan&Norton) بأنها نظام يقدم مجموعة متماسكة من الأفكار والمبادئ وخارطة مسار شمولي للمؤسسات لتتبع ترجمة رؤيتها الإستراتيجية تساهم بتأدية مهامها لأجل الوصول إلى أهدافها (محمد، 2017، صفحة 138).

-وقد رجحها كل من كابلن ونورتن سنة 1992 إحدى الوسائل الحديثة لقياس أداء المؤسسة، وحصل تطرق في بطاقة الأداء المتوازن إلى يومنا هذا وتتم استخدام قياسها في جميع القطاعات، لتنتقل المؤسسة من المقاييس المالية والأداء الغير المالي إلى إدارة وتنفيذ الإستراتيجية (الماضي، 2015، صفحة 85).

2.2 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يختلف مفهوم الم ص وم من دولة لأخرى نظرا لاختلاف في تعداد عمالها ورقم أعمالها، فتعتبر مؤسسة متوسطة في دولة معينة وتعتبر صغيرة في دولة أخرى (IKHLEF,2018,p43)، ومن بين هذه التعريفات نجد:

1.2.2 مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

-منظمة العمل الدولية: هي وحدات صغيرة الحجم تنتج وتوزع سلع وخدمات، وتتألف غالبا من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص، حيث بعضهم يعتمد على العمل داخل العائلة والبعض قد يستأجر عمال أو حرفيين، ويعتمد على رأس مال ثابت وصغير، وتستخدم تقنيات ذات مستوى منخفض، وتهيأ فرص عمل غير مستقرة وعادة ما تحقق دخلا غير منتظم (محمد، 2020، ص8).

-لجنة الأمم المتحدة لتنمية الصناعة (UNIDO): تعرف هيئة الأمم المتحدة لتنمية الصناعة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية، تصنف بأنها مؤسسة صغيرة عندما تشغل (15) إلى (20) عامل، في حين تشغل المؤسسة المتوسطة من (20) عامل إلى (100) عامل (morcos J. L., 2004, p. 03).

-تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الجزائر مثلها مثل الدول الأخرى الذي غاب عليها تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن خلال القانون رقم 01-18 المؤرخ 2001/12/12. فحسب المادة (5) عرف المؤسسات المتوسطة: مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 عاملا، ويكون رقم أعمالها ما بين (200) مليون (2) مليار دينار أو يكون حصيلتها السنوية ما بين (100) و (500) مليون دينار (الجريدة الرسمية الجزائرية، 2001، صفحة 07).

-المادة 07 من القانون السابق عرفت المؤسسة الصغيرة: مؤسسة تشغل من (01) إلى (09) عمال وتحقق رقم أعمالها أقل من (20) دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية (10) ملايين دينار" (الجريدة الرسمية الجزائرية، 2017، صفحة 05).

-قانون 02-17 المؤرخ في 2017/01/10، حافظ على نفس التعريف السابق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعداد عمالها، بينما تم تغيير رقم أعمالها، وهذا حسب المادة (5) "لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي (04) ملايين دينار جزائري (الجريدة الرسمية الجزائرية ، 2017، صفحة 06).

2.2 تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا خاصة خلال السنوات الأخيرة، وهذا بفضل المجهودات التي سخرتها الدولة من أجل تطوير هذا القطاع، وجعله في المستقبل بديل لقطاع المحروقات، وتشير المعطيات إلى تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا حسب الجدول التالي:

الجدول(01):تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها من الفترة (2014-2019).

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018	2019
عدد الم ص وم	820738	934569	1 022 621	1 074 503	1 141 863	1 193 339
نسبة التطور	%9.54	%9.69	%8.61	%4.82	%6.3	—

المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية الصادرة عن وزارة الصناعة والمناجم ،رقم36، 2020، ص08.

نلاحظ من الجدول (1)، تضاعف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2014 إلى 2019، وهذا راجع إلى سياسة الدولة التي رافقتها والذي أعطى دفع كبير لها بمجموعة من الامتيازات

والتسهيلات بمنحها فرصة للنمو والتطور، وفي سنة 2014 قدرت عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بـ 820738 مؤسسة، لتصل سنة 2016 إلى 1 074 503 مؤسسة، وعرفت تراجع منذ سنة 2014 في خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا راجع إلى الأزمة المالية التي تعرفها الجزائر، وفي سنة 2019 قدرت عدد المؤسسات بأكثر من 1 193 339.

الجدول (02): تصنيف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال سنة 2019.

نوع المؤسسة	عدد المؤسسات	النسبة المئوية
مصغرة (صغيرة جدا)	1 157 539	97%
الصغيرة	31 027	2.6%
المتوسطة	4 773	0.4%
المجموع	1 193 339	100%

المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية الصادرة عن وزارة الصناعة والمناجم، رقم 36، 2020، ص 08.

نلاحظ من (2) هيمنة المؤسسات المصغرة بنسبة كبيرة فاقت 97% والتي تشغل من 1 إلى 9 عامل، تليها المؤسسات المصغرة التي لا تتجاوز 2.6% من مجموع المؤسسات والتي تشغل ما بين 10 إلى 49 عامل، لتحتل المؤسسات المتوسطة نسبة ضئيلة جدا 0.4% وتشغل من 50 إلى 250 عامل، إن ارتفاع عدد المؤسسات المصغرة راجع إلى بروز المؤسسات المصغرة إلى مشاريع الدعم التي أقرتها الدولة لصالح الشباب (ANSEJ , ANDI, CNAC)، بامتيازات ضريبية وجمركية.

3. المناولة الصناعية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

1.3 تعريف المناولة الصناعية:

وفي غياب تعريف واحد عالمي ، نجد هناك عدة تعاريف من خلال مفكرين اقتصاديين ومنظمات

اقتصادية ومن أهمها نجد:

-المناولة هي عقد بين المؤسسة الأمرة، تقوم من خلالها بإعطاء أوامر للمؤسسة المناولة بتصنيع أو إنشاء بعض السلع النصف المصنعة، وتتعهد من خلالها بتنفيذه لصالح المؤسسة الأمرة وفق الشرط المحددة في العقد.

-هي إنابة الغير في تنفيذ الأعمال مهما كانت طبيعتها والطريقة التي تتم بواسطة عقد بين المؤسسة تسمى المؤسسة الآمرة بالأعمال والمؤسسة المناولة(المنفذة)، والذي تتعهد بموجبه المؤسسة الآمرة بجزء من نشاطها الإنتاجي لصالح المؤسسة المناولة (ابراهيم، 2008، صفحة 37).

-حسب المفكر François Blondel: تقوم مؤسسة مناولة بعملية اتجاه (المؤسسة الآمرة) وتكون بتصميم أو تصنيع، إعداد أو صيانة لصالح الزبون، مع تنفيذ جميع الالتزامات التي تحددها المؤسسة الآمرة وفق مطابقات ومواصفات في العملية الإنتاجية والتصنيعية (Benabent, 1990, p. 20) "

-حسب المفكر محمد طه إبراهيم: هي تلك العقد الذي يبرمه متعاقد أو مؤسسة مشتركة مع مؤسسة أخرى، يدعى المقاول من الباطن، بغية تنفيذ العمل الأصلي والحصول على منفعة ناشئة عن العقد لأصلي، والذي يستند في وجود ونطاقه ومدته إلى العقد الأصلي (طه، 2008، صفحة 37).

-حسب المنظمة الفرنسية AFNOR: هي الممارسة التي يتم من خلالها إسناد جزء من العمل أو عملية تصنيع، تصميم أو تنفيذ أو صيانة لصالح مؤسسة أخرى (AFNOR, 1987, p. 06).

2.3 أشكال المناولة الصناعية: يمكن تصنيف المناولة إلى عدة أشكال وهذا حسب الإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة الصناعية، ويمكن أن نصنف المناولة حسب المعايير التالية:

1.2.3 تصنيف المناولة حسب محل التطبيق (التوقع):

- **مناولة وطنية:** من خلال هذه الصيغة تقوم المؤسسة الآمرة بتكثيف جهودها على الأنشطة الرئيسية، مع إهمال الأنشطة الثانوية، وتتمتع المؤسسة الآمرة والمناولة بنفس الجنسية، وتمارس عملها ونشاطها داخل الحدود الإقليمية للدولة الواحدة (الشايح، 2013، صفحة 14).

- **مناولة دولية:** خلال هذه الحالة يكون طرفي العقد (المؤسسة الآمرة والمناولة) من جنسية مختلفة، دون أخذ الاعتبار للمكان التي تمارس فيه النشاط، وعادة ما يكون الفرع تابع للمؤسسة الأم وهي الآمرة، وهي تعطي الأوامر للمؤسسة المناولة (المنفذة) (أحمد، 2013، صفحة 125).

2.2.3 المناولة حسب القطاع:

- **المناولة الصناعية:** وهي تشمل مختلف القطاعات الصناعية (الصناعة الميكانيكية، الحديد والصلب، الصناعة الالكترونية، الصناعة البتروكيماوية ... الخ).

- **المناولة الخدمائية:** تلجأ العديد من المؤسسات إلى مكاتب أو مؤسسات مختصة لأداء أعمالها ومن أهم الخدمات التي تتكفل بها هي (الصيانة، النقل، التأمين، الأمن والحراسة، الإطعام، النظافة، الإعلام الآلي، التغليف ... الخ)، والمؤسسة الأصلية غير قادرة القيام بكافة الأعمال، حيث تضطر إلى اللجوء إلى مكاتب خبرة أو مؤسسات متخصصة مع المؤسسة المتعاقد المنفذة (morcos, 2004, p. 03).

3.2.3 المناولة حسب طبيعتها:

- **المناولة القدرة الإنتاج أو طاقة الإنتاج:** في حالة عدم قدرة المؤسسة الأمرة بتلبية طلبات المتزايدة التي تفوق قدرتها الإنتاجية أو حين تصل الطلبات من طرف العملاء دفعة واحدة وفي نفس الفترة، أو عطل أصاب أجهزتها أو ضعف تجهيزاتها، أو إبرام عقود طويلة المدى بهدف الاحتفاظ بطاقة إنتاجية مرتفعة، من خلالها تبحث المؤسسة الأمرة إلى التعاقد مع المؤسسة المناولة (المنفذة) التي تتوفر عن القدرة والمؤهلات المالية والتقنية والمعدات اللازمة (الزهاء، 2014، صفحة 03).

- **مناولة التخصص:** في هذه الحالة تلجأ المؤسسة الأمرة إلى التعاقد مع المؤسسة المناولة التي تتوفر على التجهيزات والمعدات والتكنولوجيا المتطورة والتقنيات، إضافة المؤسسات المنفذة (المناولة) لها كفاءات ومهارات جد متخصصة تتعلق بمكونات الإنتاج، والتي تفتقر إليها المؤسسة الأمرة.

4.2.3 حسب المدة:

- **المناولة الظرفية:** وتعد لأسباب ظرفية وعابرة لمواجهة الطلب في ظرف معين، حيث بإمكان المؤسسة الأمرة إنتاج بإمكانياتها الداخلية غير أنها ولظروف أو في إطار مناسبة، تلجأ المؤسسة الأمرة في إطار صفقة مع المؤسسة المناولة لتنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.

- المناولة الهيكلية (الدائمة): يتم اللجوء إليها خاصة في حالة العمليات المتعلقة بالمنتجات المعقدة، وتكون العلاقة التي تربط بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة المتخصصة طويلة المدى، وأحيانا تكون دائمة (blondel, 2000, p. 260).

3.3 مبررات اللجوء إلى المناولة:

- هناك العديد من الأسباب جعلت المؤسسات الآمرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية تتبنى إستراتيجية المناولة الصناعية وجعلها ضرورية حتمية ومن أهمها:
- تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق: يمكن للمؤسسة اللجوء إلى مؤسسة أخرى (مناولة) في مجالات الإنتاج والتسويق، والحصول على مزايا تكاليف اقل من المؤسسات المناولة، مقارنة لو كانت تقوم بالنشاط بنفسها، وهذا يعود إلى المؤسسة المناولة المختصة في مجالها، كذلك تعدد الزبائن للمؤسسة المناولة يسمح لها بتحقيق إنتاجية لا تتوفر عليها المؤسسة الآمرة (grand, 2008, p. 85).
 - زيادة المرونة في التمويل والحصول على المهارات المتطورة واكتساب المعرفة.
 - التخصص: غالبا ما يكون مناولين مختصين، فالمؤسسات الكبيرة لا ترغب في إنتاج وتصنيع جميع عملياتها، وعادة تلجأ إلى مناولين بإبرام عقود بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة.
 - ظهور وتنامي ظاهرة العولمة: والتي شملت جميع المجالات المالية والتقنية والتسويقية والإنتاجية والتكنولوجية، كما أدت العولمة إلى عالمية الطلب هذا أدى إلى ضرورة تطوير المؤسسة من استراتيجياتها، (الشاهد، 2017، صفحة 1114).
 - الإنتاج في الوقت المحدد والحد من التأخر.
 - الحد من الاستثمارات التكنولوجية: حيث أن المناولة الصناعية توفر استغناء عن البحث والتطوير في مجال أو نشاط معين مادام تفويضة لمؤسسة أخرى، حيث تتجنب الموارد المالية الكبيرة للاستثمارات التكنولوجية من أجل تطوير هذا النشاط (قلوش، 2010، صفحة 13).

4. دراسة مؤسسة الصناعة الجزائرية للصناعة الزجاج ألفيرفيراليا بولاية وهران.

1.4 منهجية الدراسة الميدانية.

-أدوات جمع المعلومات:

من أجل الحصول على المعلومات الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على أداة الاستبيان وذلك من أجل معرفة أثر المناولة الصناعية على أبعاد الأداء، وتتكون الأداة مجموعة من محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال (محور)، حيث يتضمن المحور الأول إستراتيجية المناولة الصناعية على 08 فقرات، كما يحتوي المحور الثاني المتمثل في مستويات الأداء 15 فقرة، وتم الحصول على فقرات الاستبيان بناء على طرح مجموعة من الأسئلة بناء على اختبار الفرضيات.

2.4 أدوات جمع الدراسة (الاستبيان):

نحاول من خلال هذا الاستبيان الموزع على إطرارات مؤسسة ألفيرفيراليا المختصة في صناعة الزجاج للتعرف على مدى مساهمة المناولة الصناعية في تحسين الأداء للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة وذلك بالاستناد لإجابات أفراد العينة.

1.2.4 عينة الدراسة:

اختار الباحث عشوائيا عينة تمثلت في 60 أشخاص يمثلون أعضاء الإدارة العليا (رؤساء الأقسام ونوابهم، رؤساء مصالح والفروع ونوابهم)، يشتغلون بالمؤسسة محل الدراسة وتم توزيع الاستبيان يدويا على الأشخاص وتم تحديدهم بالتعاون مع رؤساء الأقسام، وتم استعادة 40 منها أي تقريبا 80% من الاستبيانات الموزعة. وبغرض التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات الدراسة تم اللجوء إلى تفرغ إجابات أفراد العينة الموجودة في الاستبيان.

2.2.4 تحليل النتائج

1-التحليل خصائص عينات الدراسة: من خلال البيانات الموجودة في الاستبيان والمتعلقة بخصائص

المؤسسة، قد تحصلنا على المعلومات الموضحة في الجدول الأتي:

فعالية المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة المؤسسة الصناعية
ألفيرفاليا لصناعة الزجاج بولاية وهران.

الجدول رقم (03): الخصائص الشخصية لعينة الدراسة .

النسبة	التكرار	الفئات	
60%	24	ذكر	الجنس
40%	16	أنثى	
7.5%	05	ابتدائي	المؤهل العلمي
10%	04	متوسط	
15%	06	ثانوي	
60%	24	جامعي	
2.5%	01	دراسات عليا	
17.5%	07	أقل من 4 سنوات	الخبرة المهنية
25%	10	من 4 الى 10 سنوات	
57.5%	23	أكثر من 10 سنوات	
7.5%	03	[18-24]	الفئات العمرية
12.5%	05	[25-34]	
57.5%	23	[35-40]	
22.5%	09	من 50 سنة فما فوق	
12.5%	5	أيطار	الوظيفة
37.5%	15	مهندس	
37.5%	15	تقني سامي	
12.5%	5	أعوان	

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول (3) يتبين لنا أكبر نسبة بين أفراد العينة المدروسة استحوذت عليها [35-49] بنسبة 57.5%، تليها الفئات 50 فما فوق بنسبة بـ 22.5%، لتليها الفئات [25-34] بنسبة تقدر بـ 12.5%، واحتلت نسبة أقل من 25 سنة بـ 7.5%، ويلاحظ أن المؤسسة المتخصصة تستحوذ على

خبرات متراكمة ترجع إلى بداية نشاطها (32 سنة)، التي تتطلب عملية التصنيع خبرات متراكمة الذي تتوفر عليها المؤسسة من عنصر الخبرة العلمية في مجال العمليات الإنتاجية والتصنيعية.

نلاحظ من الجدول أن أكبر نسبة هي الذكور وقدرت بـ 60 % من أفراد العينة، مقابل 40 % من الإناث، مما يوضح سيطرت الذكور على مختلف الوظائف الإشرافية في المؤسسة.

ويتبين من الجدول (3) أن جل أفراد العينة المدروسة متحصلين على شهادات جامعية وبلغت نسبتهم ما يقارب 60% من إجمالي العينة المدروسة، وقد يعزى هذا الارتفاع إلى أن المؤسسة الصناعية تولي اهتماما لإطاراتها المكونة أكاديميا، كسياسة تسعى إلى تدعيم إداراتها بكفاءة عالية المستوى في مختلف التخصصات، واحتلت 10 و 15 % من أفراد العينة المدروسة هم من مستوى التعليم الثانوي والمتوسط.

يوضح الجدول (3) أن ما يقارب 57.5 % من أفراد العينة، لهم خبرة تفوق 10 سنوات في حين أن 25% منهم لهم خبرة من 4 إلى 10 سنوات، لتليها أصحاب الخبرة الأقل من 4 سنوات المقدره نسبتهم 17.5 %.

يتبين من الجدول أعلاه أن وظائف داخل المؤسسة والمستجوبين منهم، ويقدر المهندسين بنسبة 37.5 %، أما التقنيين فتمثل نفس النسبة والمقدره بـ 37.5%، لتليها الإطارات كرؤساء الاقسام وغيرهم بنسبة تقدر بـ 12.5 %، أما الأعوان التنفيذيين تقدر بـ 12.5 %.

3.4 تحليل محاور الاستبيان:

- المحور الأول: لتحليل العبارات الخاصة بالمحور الأول "إستراتيجية المناولة الصناعية (الهداف والدافع من إستراتيجية المناولة الصناعية، تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية)"، لقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابيات أفراد عينة الدراسة.

فعالية المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة المؤسسة الصناعية
ألفيرفيرا ليا لصناعة الزجاج بولاية وهران.

الجدول رقم (4): نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات إستراتيجية المناولة الصناعية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات الخاصة إستراتيجية المناولة في مؤسستكم
موافق	0.97	3.70	الهدف والدافع من وراء تبني خيار المناولة
غير موافق	1.4	2.30	1-تهدف مؤسستنا لإبرام عقود المناولة للحصول على التكنولوجيا الجديدة.
موافق	1.15	3.43	2-تسعى مؤسستنا لدخول نشاط المناولة لتوسيع أنشطتها وتعظيم أرباحها
موافق بشدة	0.81	4.45	3-إحلال المنتجات المحلية محل الواردات لدى المؤسسات الآمرة
موافق بشدة	0.7	4.35	4-ضمان حصة سوقية كبيرة في السوق
موافق	1.01	3.67	تطبيق إستراتيجيه المناولة والتعاقد مع المؤسسة الآمرة
موافق تماما	0.68	4.30	5-تقوم مؤسستنا في إنتاج قطع معينة وبالجودة المطلوبة
محايد	1.25	2.75	6-تقوم مؤسستنا بفتح فروع إنتاج مع عدة مؤسسات أمرة حسب الطلبات المتخصصة
موافق	1.09	3.95	7-يوجد تعاون بين مؤسستنا والمؤسسة الآمرة في نقل المعارف والمهارات
موافق	1.01	3.98	8-يتم قبول الصفقة حسب الأسعار وطريقة التسديد وأوقات التسليم
موافق	1.05	3.47	محور المناولة الصناعية

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الوقوف على نتائج التحليل الخاصة بمتغير إستراتيجية المناولة الصناعية، يتضح لنا من خلال محورها الأول المتعلق بالهدف والدافع من وراء تبني خيار المناولة الصناعية في مؤسستكم، يلاحظ من خلال الجدول أن اغلب الفقرات فاقت المتوسط النظري (3) ماعدا الفقرة (2)، ويتبين من خلال القيم المتحصل عليها وجود اتفاق شبه كلي بين آراء العينة على الدافع والهدف من وراء تبني خيار المناولة الصناعية هو توسيع أنشطة المؤسسة وزيادة أرباح والحصة سوقية كبيرة، واحتلت الفقرة (3) المرتبة الأولى الذي حازت (4.35) وانحراف معياري يقدر بـ (0.7) %

أما عن تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية والتعاقد مع المؤسسات الآمرة، فيتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب الفقرات فاقت المتوسط الحسابي المتوسط النظري، كما أن المرتبة الأولى إحالتها

الفقرة رقم (5) التي يتبين أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على إنتاج قطع معينة حسب الجودة المطلوبة من المؤسسات الأمرة، وتليها مباشرة الفقرة رقم (8) التي تبين أن اختيار والتعاقد مع المؤسسة الأمرة يكون على أساس السعر وطريقة التسديد والوقت المحددة والمطلوب لتسليم، لتحتمل الفقرة (6) على أن المؤسسة لا تستطيع فتح فروع إنتاجية أخرى حسب الطلبات من طرف المؤسسات الأمرة.

-المحور الثاني: لتحليل العبارات الخاصة بالمحور الثاني "تحسين الأداء في الم ص والم (التحكم في التكاليف، العمليات الإنتاجية، جودة المنتجات، الإبداع والتكنولوجيا، الحصة السوقية)"، لقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لايجابيات أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم(5): نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد الأداء.

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الخاصة بالأداء في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة
موافق	1.07	3.71	التحكم في التكاليف
موافق	1.06	4	1.تحاول مؤسستنا التحكم في التكاليف دون المساس بالجودة.
موافق	1.09	3.80	2.تنفذ مؤسستنا طلبيات مختلفة في حجم الإنتاج من دون التأثير على التكلفة.
موافق	1.04	3.93	3. تسعى مؤسستنا بالبحث عن مصادر جديد أقل تكلفة لإمدادها بالمواد الأولية
محايد	1.11	3.13	4.تقوم مؤسستنا بإنتاج مكونات بتكلفة أقل من المؤسسات الأخرى.
موافق	1.09	3.81	العمليات الإنتاجية
موافق	1.06	3.88	5.تعتمد مؤسستنا على مناولة التخصص .
موافق	0.91	3.93	6.يتم التأكد من تصميم العمليات لضمان عدم الوقوع الأخطاء .
موافق	1.23	3.55	7.تعتمد مؤسستنا على تقنيات حديثة في العمليات الإنتاجية المتطورة والابتكار
موافق	1.06	3.88	8.لدى مؤسستنا مرونة كبيرة في تخطيط وترتيب المعدات والأيدي العاملة.
موافق	1.11	3.77	جودة المنتجات
محايد	1.38	3.15	9.تتميز منتجاتنا بالجودة العالية.
موافق	1.01	4.18	10.تقوم مؤسستنا القدرة على تطوير الجودة لمنتجاتها بشكل دائم .
موافق	0.79	4.13	11.ساهم تبني المناولة في تخفيض التكاليف وزيادة جودة المنتجات.
موافق	1.27	3.63	12.الموائمة بين الجودة العالية وتنوع وتطوير المنتجات حسب الطلب .
موافق	0.95	3.83	الحصة السوقية

موافق	0.92	3.78	13. تواجه مؤسستنا طلبيات كبيرة من طرف مؤسسات الأمانة.
موافق	0.87	4.05	14. تحافظ مؤسستنا على الطلبيات و الإنتاج في الوقت المحدد.
موافق	1.07	3.68	15. استطاعت مؤسستنا على استمرارية تجديد عقود مع المؤسسات الأمانة.
موافق	1.05	3.78	محور تحسين الأداء

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على spss.

نلاحظ من الجدول (5)، الخاص بأبعاد تحسين الأداء أن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات الخاصة بأبعاد التحكم في التكاليف فاقت المتوسط النظري، هذا يدل على وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة حول فقرات التحكم في التكاليف، ويزداد هذا الاتفاق حول الفقرة (1) ذات متوسط حسابي 4 وانحراف معياري 1.06، واحتلت المرتبة الأولى من إيجابيات أفراد العينة المبحوثة، وهذا يعني أن المؤسسة تقوم بتخفيض التكاليف دون المساس بسعر الجودة، وتليها الفقرة رقم (3) ذات متوسط حسابي 3.93 وانحراف معياري يقدر بـ 1.04 والتي تعمل المؤسسة بالبحث عن مصادر المادة الأولية بتكلفة اقل وجود عالية، في حين احتلت الفقرة (4) وهو يعني أن المؤسسة تقوم بإنتاج بتكلفة.

و نلاحظ في الجزء الثاني من الجدول والخاص ببعد التحكم في العمليات الإنتاجية، أن المتوسطات فاقت كذلك المتوسط النظري، مما يعني وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة حول الفقرات بعد التحكم في العمليات الإنتاجية والتصنيعية، ويزداد هذا الاتفاق في الفقرة رقم (06) التي تبين أن المؤسسة تتمكن من التأكد من تصميم العمليات لضمان عدم وقوع في الأخطاء والتأخير في الإنتاج النهائي، بمعامل اختلاف يقدر بـ 3.93، لتليها الفقرة رقم (5) والفقرة (8) التي تنص على أن المؤسسة مختصة في صناعة معينة ولديها مرونة كبيرة في التخطيط وترتيب العمليات والأيدي العاملة بمعامل ارتباط لكلا منهما بـ 3.88، أما الفقرة الأخيرة رقم (7) التي تنص على أن المؤسسة تقوم بتجديد عتاد وأجهزة الإنتاج والاعتماد على التقنيات الحديثة والقيام بعملية البحث والتطوير على مستوى مخبرها.

وأظهرت نتائج التحليل الخاصة بالبعد الثالث لتحسين الأداء والمتمثل في جودة المنتج، ويوجد إجماع بين آراء العينة في جميع الفقرات، حيث حازت الفقرة الأولى (11) بمتوسط حسابي 4.13 ومفادها

أن المناولة تساهم بشكل كبير في تخفيض التكاليف وزيادة جودة المنتجات وهذا شبه إجماع في المؤسسة بإعطاء صورة حسنة على وضعية المؤسسة وجودة منتجاتها، تليها الفقرة رقم (10) بمتوسط حسابي ب 1.01، و تم الاتفاق بين آراء العينة على أن إستراتيجية المناولة يساعد على رفع الجودة بتكاليف أقل. نلاحظ من خلال الجدول (5) بنتائج التحليل الخاصة بالبعد الأخير لتحسين الأداء و المتمثل في الحصة السوقية والتعاقد مع المؤسسات الأمرة في السوق، ويوجد إجماع بين آراء العينة في جميع الفقرات، ونرى الفقرة (14) بمتوسط حساب 4.05 يظهر أن المؤسسة تحافظ على الطلبات وتسليمها إلى المؤسسة في الوقت المحدد ، لتليها الفقرة (3.78) من خلال الطلبات الكبيرة من طرف المؤسسات الأمرة. وإجمالي يمكن القول أن آراء أفراد العينة الدراسة حول متغيرات تحسين الأداء كانت ايجابية، وهذا ما يوضح الجدول أعلاه حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي ب 3.78 وبانحراف معياري يقدر ب 1.05 هذا ما يدل على وجود من التقارب بين ايجابيات أفراد عينة الدراسة حول فقرات تحسين الأداء.

الجدول رقم(6): معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات وصدق محاور أداة الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0,903	0,816	08	المحور الأول
0,936	0,876	05	المحور الثاني
0,950	0,902	13	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

يوضح الجدول(6)، معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث بلغ (0.902)، وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، كما أن معامل الصدق العام عال كذلك حيث بلغ (0.950). وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان الخاص بالدارسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وانه صالح للتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

فعالية المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة المؤسسة الصناعية
ألفيرفاليا لصناعة الزجاج بولاية وهران.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة :

-اختبار الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

*الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف والدافع من المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

*الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

ويوضح الجدول التالي مصفوفة الارتباط بين المتغيرين الدافع والهدف المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

الجدول رقم (7): الارتباط بين الهدف والدافع للمناولة الصناعية وتحسين الأداء

تحسين الأداء	الهدف والدافع من المناولة الصناعية		
0.903	1	معامل بيريسون	الهدف والدافع من المناولة الصناعية
5		مستوى المعنوية	
40	40	عدد مفردات العينة	
1	0.903	معامل بيريسون	تحسين الأداء
	5	مستوى المعنوية	
40	40	عدد مفردات العينة	

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول (7)، أن قيمة الارتباط بين الهدف والدافع من المناولة الصناعية وأبعاد الأداء هي (0.903)، ما يعني وجود ارتباط ايجابي ذات دلالة إحصائية بمستوى ثقة 95% إذ يعزز الارتباط وراء الهدف والدافع من المناولة الصناعية في تحسين الأداء محل الدراسة. وبهذه النتيجة نقبل الفرضية الأولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف والدافع من المناولة الصناعية وتحسين الأداء".

-تحليل الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

ويوضح الجدول التالي مصفوفة الارتباط بين المتغيرين تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

الجدول رقم (8): الارتباط بين تطبيق إستراتيجية للمناولة الصناعية وتحسين الأداء.

تحسين الأداء	تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية		
0.961	1	معامل بيريسون	تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية
1		مستوى المعنوية	
40	40	عدد مفردات العينة	
1	0.961	معامل بيريسون	تحسين الأداء
	1	مستوى المعنوية	
40	40	عدد مفردات العينة	

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول (8)، قيمة الارتباط بين الهدف والدافع من المناولة الصناعية وأبعاد الأداء هي

(0.961)، وهي قيمة عالية وهذا ما يعني وجود ارتباط ايجابي ذات دلالة إحصائية بمستوى ثقة 99 %

إذ يعزز الارتباط تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية في تحسين الأداء محل الدراسة.

وبهذه النتيجة نقبل الفرضية الثانية "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معينة

($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء".

-تحليل واختبارا لفرضية الرئيسية الأولى:

تقاس العلاقة بين متغيرين باختيار يسمى الارتباط، ويعني الارتباط بين متغيرين أن التغير في احدهما

ي صاحبه زيادة أو نقصان في قيم المتغير الآخر، ويحدد ارتباط قوة العلاقة وكذلك اتجاهها بين المتغيرين.

الجدول رقم (9): الارتباط بين مدى تطبيق استراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

أبعاد تحسين الأداء	تطبيق استراتيجيه المناولة الصناعية		
0.884	1	معامل بيريسون	إستراتيجية المناولة الصناعية
1		مستوى المعنوية	
40	40	عدد مفردات العينة	
1	0.884	معامل بيريسون	أبعاد تحسين الأداء
	1	مستوى المعنوية	
40	40	عدد مفردات العينة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على spss

ويظهر من الجدول (9)، قيمة معامل الارتباط بين إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء هي (0.984) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$)، بين وجود ارتباط قوي بين تطبيق المؤسسة إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسين الأداء من وجهة نظرة الباحثين و هيا دالة إحصائيا ما بين وجود ارتباط ايجابي وهي علاقة ذات دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 9.566 وهي أكبر قيمة T الجدولية 4.541.

وبهذه النتيجة يمكن قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة

إحصائية عندنا مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسن الأداء".

5 الخاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تقدير أثر المناولة الصناعية على رفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعتبر المناولة الصناعية إستراتيجية فعالة في رفع أداء المالي المؤسسة من حيث تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة الأرباح، وتستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد تبني إستراتيجية المناولة الصناعية بالتخصص في المنتج نتيجة الخبرات المتراكمة، وبالتالي تخفيض تكلفته والتحكم في جميع العمليات الإنتاجية وفق الوقت المحدد والمطلوب تسليمه من المؤسسة الأمرة.

- نتائج الدراسة:

- تبني إستراتيجية المناولة الصناعية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتحسين أدائها ورفع قدراتها التنافسية.

-زيادة التعاون والشراكة بين المؤسسات المناولة والأمرة بتحويل المعارف والتكنولوجيا.

-استغلال الأمثل للعنصر البشري من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة من أجل تحويل تلك المعارف والمهارات.

-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عندا مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسن الأداء".

-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عندا مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف والدافع من إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسن الأداء".

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عندا مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف والدافع من تطبيق إستراتيجية المناولة الصناعية وتحسن الأداء".

اقتراحات الدراسة:

- يجيب على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تبني خيار المناولة الصناعية والتعاقد مع المؤسسات الكبيرة

-على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تطبيق استراتيجيه المناولة الصناعية، من أجل رفع العقبات التي

تعيق تطورها ورفع من أدائها المالي والغير المالي، من أجل مواجهة المنافسة التي تواجهها في السوق.

-ضرورة على السلطات العليا في البلاد باهتمام بنشاط المناولة ووضع تسهيلات وامتيازات من أجل تبنيها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

8. المراجع:

باللغة العربية

-أسامة محمد طه ابراهيم. النظرية العامة لعقود الباطن. القاهرة، مصر، دار النهضة العربية. 2008.

- بن دين أحمد، المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2013.
- الهاشميين واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة سطيف، 2014.
- كمال أحمد ابراهيم ابو الماضي، قياس أداء مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة دكتوراه، كلية ادارة الاعمال طرابلس، جامعة الجنان، 2015.
- العيد القرشي، علاقة التكامل العمودي كخيار استراتيجي للنمو بأداء المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة بسكرة، 2015-2016.
- الشيخ داوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث المجلد 7، العدد 7، 2009 .
- عيسات محمد، واقع إنشاء الم ص وم في الجزائر وتطورها من سنة 2009 إلى سنة 2018، مجلة دفاتر بوداكس، المجلد 09، العدد 01، 2019.
- الياس الشاهد، الشراكة الصناعية خيار استراتيجي في المؤسسة لاختراق السوق الدولية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 04، العدد 7، 2017.
- زرفاوي عبد الكريم، تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية باستخدام أساليب المحاسبة الإدارية مدخل بطاقة الأداء المتوازن، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 06، العدد 02، 2016.
- عريوة محمد، أهمية تطبيق أدوات مراقبة التسيير في قياس وتقييم الأداء المستدام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحث في العلوم الاقتصادية والمالية والمحاسبية، المجلد 02، العدد 02، 2017..
- علي الشايح، الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر، المجلة الدولية رماح للبحوث والدراسات، الأردن، العدد 11، 2013.

-قلوش عبد الله، الاهمية التنافسية للمناولة الصناعية واثرها على المنافسة، الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2010، جامعة الشلف، الجزائر

-فاطمة الزهراء عراب، المقابلة من الباطن خيار استراتيجي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة لبعض التجارب وواقعها في الجزائر، الملتقى الدولي حول اليات ودعم انشاء المؤسسات الفرص والعوائق، 2014، جامعة بسكرة، الجزائر.

-الجريدة الرسمية الجزائرية. قانون 18-01، القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، العدد 2001، 77.

References in english

- AFNOR. *Organisation et gestion de la production industrielle- sous-traitance industrielle*. paris 2. 1987.
- Benabent, A. Louage d'oufrage et d'industrie , Sous-traitance , Juris-classeur. *cifil article* . 1990..
- blondel, f. *Gestion industrielle*. PARIS: DUNOD. 2000.
- grand, L., *La sous-traitance en transport routier de marchandise : causes, formes*. paris: Edition celce. 2008. .
- morcos, j. l. *sous-traitance internationale ou delocalization*. vienne: L'onudi. (2004).
- Safia Ikhlef. Strengthening SMEs Competitiveness to Activate their Role in Achieving Economic Development in Algeria, revue les cahiers du POIDEX ,Vol 06 ,N-10 . 2018.